

# AFFLUENZA ALLO STADIO

## AFFLUENZA TOTALE E MEDIA NEI CAMPIONATI EUROPEI DI PRIMA DIVISIONE 2010-2011

	Affluenza totale	Numero partite	Affluenza media 2010-2011	Affluenza media 2009-2010	Variazione % affluenza media dal 2009-2010	Club con maggiore affluenza media	Affluenza media top club	Rapporto affluenza top club-affluenza media complessiva
GER 	13.055.592	306	42.665	42.500	+0,4%	Borussia Dortmund	79.151	1,9
ING 	13.411.720	380	35.294	34.151	+3,3%	Manchester United	75.109	2,1
SPA 	10.723.790	380	28.221	28.286	-0,2%	Barcellona	79.268	2,8
ITA 	8.945.763	380	23.541	24.126	-2,4%	Internazionale	52.788	2,2
FRA 	7.501.998	380	19.742	20.089	-1,7%	Olympique Marsiglia	51.081	2,6
OLA 	5.904.695	306	19.296	19.608	-1,6%	Ajax	47.316	2,5
SCO 	3.116.760	228	13.670	13.920	-1,8%	Celtic	48.978	3,6
RUS 	2.939.940	240	12.250	12.517	-2,1%	Spartak Mosca	23.450	1,9
SVI 	2.045.772	180	11.365	11.059	+2,8%	Basilea	29.044	2,6
TUR 	3.369.904	306	11.013	10.034	+9,8%	Fenerbahçe	31.168	2,8
<b>TOTALE TOP 10</b>	<b>71.015.934</b>	<b>3.086</b>	<b>23.012</b>	<b>22.933</b>	<b>+0,3%</b>		<b>Rapporto Medio</b>	<b>2,5</b>
<b>TOTALE ALTRE FEDERAZIONI</b>	<b>29.574.499</b>							
<b>TOTALE</b>	<b>100.590.433</b>							

## AFFLUENZA MEDIA TOP LEAGUES 2010-2011

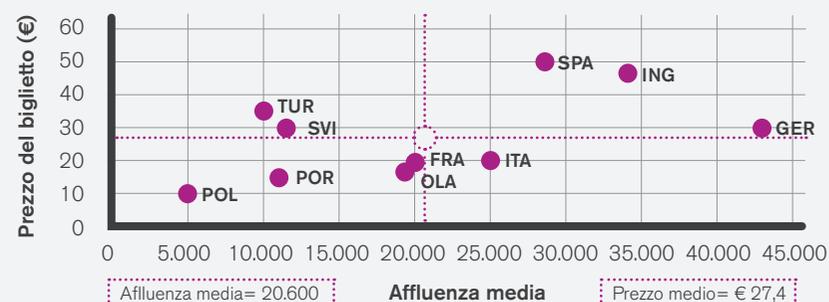


- Nel 2010-2011, un totale di circa 101 milioni di spettatori hanno assistito alle oltre 11.000 partite giocate nelle 53 Top Division europee
- Il 71% dell'affluenza complessiva deriva dai 10 principali campionati, per un totale di più di 71 milioni di spettatori
- In sei di questi campionati, l'affluenza media risulta nel 2010-2011 in diminuzione rispetto alla stagione sportiva precedente
- Il dato aggregato per questi campionati si mantiene comunque in lievissima crescita (+0,3%), grazie alle ottime performance in particolare in Inghilterra e in Turchia
- Il campionato in cui è maggiore la distanza tra l'affluenza media del club con il valore più alto e la media degli altri club è la Premier League scozzese, con un rapporto pari a 3,6

# PREZZO DEL TITOLO DI ACCESSO E INCIDENZA SUGLI STIPENDI

- Il prezzo medio del titolo di accesso (biglietto, abbonamento, membership) utilizzato per questa analisi è stato ricalcolato attraverso il rapporto tra i ricavi da gare e l'affluenza di spettatori allo stadio per le partite di campionato nel 2009-2010
- Per apprezzare le politiche commerciali nei diversi campionati, può essere utile raffrontare il prezzo medio del titolo di accesso con il salario medio giornaliero che caratterizza ogni paese
- Come mostrano i grafici, si è in presenza di situazioni molto differenziate: il prezzo medio del titolo di accesso va da più di 50€ (Spagna) a 10,5€ (Polonia), mentre la sua incidenza sul salario medio giornaliero passa dal 114,5% della Turchia al 23,6% dell'Olanda

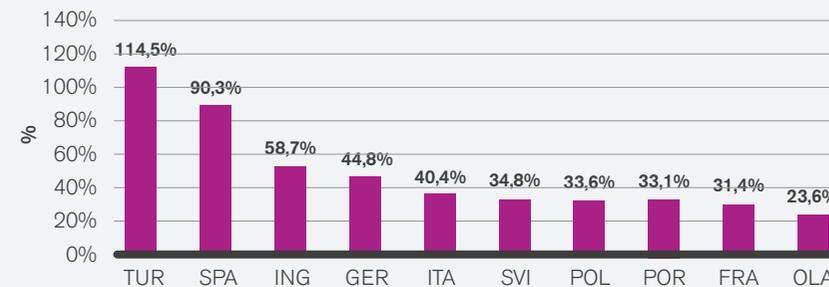
**AFFLUENZA MEDIA E PREZZO DEL TITOLO DI ACCESSO PRINCIPALI CAMPIONATI EUROPEI 2009-2010**



**INCIDENZA PREZZO MEDIO DEL TITOLO DI ACCESSO SU STIPENDIO MEDIO GIORNALIERO 2009-2010**

	Incidenza (indexuva® 2010)	Ricavi da gare totali	Affluenza totale	Affluenza media	Prezzo medio del titolo di accesso	Salario medio giornaliero 2010
ING	58,7%	€ 626.761.043	12.977.228	34.151	€ 48,3	€ 82,3
SPA	90,3%	€ 541.871.516	10.748.623	28.286	€ 50,4	€ 55,8
FRA	31,4%	€ 138.301.000	7.633.839	20.089	€ 18,1	€ 57,7
GER	44,8%	€ 379.284.572	13.004.898	42.500	€ 29,2	€ 65,0
ITA	40,4%	€ 191.940.000	9.167.870	24.126	€ 20,9	€ 51,8
OLA	23,6%	€ 104.273.000	6.000.014	19.608	€ 17,4	€ 73,7
POL	33,6%	€ 13.184.867	1.259.325	5.247	€ 10,5	€ 31,2
POR	33,1%	€ 38.077.107	2.616.285	10.901	€ 14,6	€ 44,0
SVI	34,8%	€ 58.786.932	1.948.125	11.059	€ 30,2	€ 86,8
TUR	114,5%	€ 86.083.289	2.528.474	10.034	€ 34,0	€ 29,7

**INCIDENZA PREZZO MEDIO DEL TITOLO DI ACCESSO SU STIPENDIO MEDIO GIORNALIERO 2009-2010**



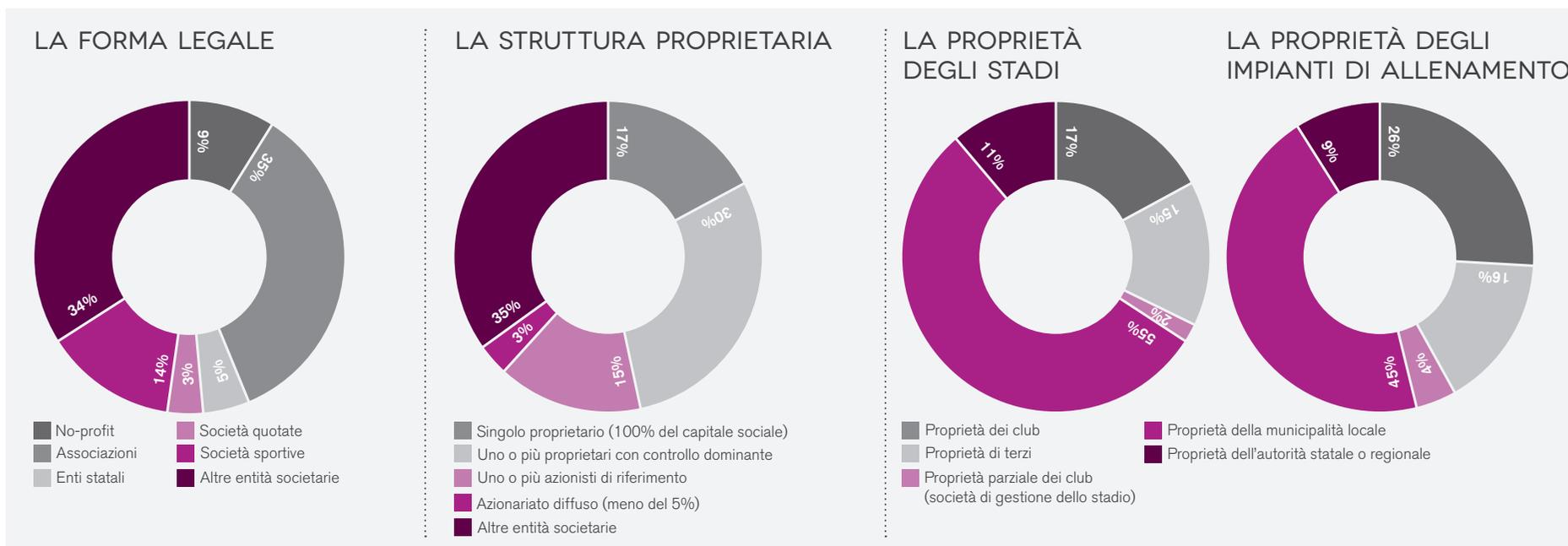
Nota: I salari medi giornalieri sono stati estrapolati dal report "Taxing Wages 2010" dell'OCSE, e sono stati convertiti dal valore in dollari a quello in euro sulla base del tasso di cambio medio nel 2010 (1,33 dollari per ogni euro). Il dato è riferito allo stipendio netto di un impiegato single senza figli a parità di potere di acquisto. L'importo relativo allo stipendio medio in Inghilterra è in realtà comprensivo per tutto il Regno Unito

# GOVERNANCE E PROPRIETÀ DEGLI IMPIANTI

- Nel 49% dei casi, la forma legale dei club delle Top Division è rappresentata da associazioni, enti no-profit o enti pubblici. Considerando soltanto gli 80 club partecipanti alla fase a gruppi delle competizioni europee, tale percentuale scende al 25%
- I modelli più diffusi nella struttura proprietaria sono quelli che prevedono un ristretto numero di soggetti proprietari. Nel 17% dei casi esiste un unico proprietario, nel 30% delle società uno o più proprietari detengono una quota dominante di controllo
- Il modello ad azionariato diffuso, in cui nessun socio ha più del 5% del capitale, conta in modo molto marginale (3% dei casi)

- Solo nel 17% dei casi i club di Prima Divisione sono i proprietari diretti dello stadio, mentre il 66% degli impianti sono di proprietà pubblica
- Se consideriamo unicamente gli 80 club partecipanti alle competizioni europee (dalla fase a gruppi in poi), la percentuale sale al 34%
- Leggermente più alta, invece, risulta essere la percentuale dei club con la proprietà diretta delle infrastrutture di allenamento (26%)

Nota: Il dato è relativo ad un'analisi effettuata sui bilanci di 663 società sulle 734 totali. I dati per il campionato tedesco in alcuni casi tengono conto unicamente del bilancio di esercizio anziché di quello consolidato, con una conseguente sotto-stima dell'attivo fisso e della percentuale di club con la proprietà diretta degli impianti, soprattutto per quei club che affidano la gestione dello stadio a società controllate o collegate



Fonte: Elaborazioni del Centro Studi della FIGC su dati UEFA

# FINANCIAL FAIR PLAY: Q&A

---

## 1. Quali sono gli obiettivi che la UEFA intende raggiungere attraverso la creazione del FFP?

I requisiti del fair-play finanziario hanno come obiettivo principale quello di promuovere una migliore gestione economico-finanziaria delle società di calcio affinché esse siano in grado di finanziare la propria attività attraverso i propri ricavi. In termini generali o di sistema, il fair-play finanziario incoraggia le società ad operare e crescere in modo autonomo, vale a dire senza dover sistematicamente fare affidamento ad interventi “esterni” (così detti meccanismi di “bail-out”, ovvero la possibilità da parte di soggetti pubblici o privati di ripianare ingenti perdite di esercizio con, per esempio, degli apporti di liquidità). Al contempo mirano a stimolare la crescita e lo sviluppo del calcio europeo attraverso gli investimenti, in particolare nelle infrastrutture e nel settore giovanile.

## 2. Che cosa si intende per “Financial Fair-Play”?

“Fair-play” finanziario significa favorire strutture di management volte a raggiungere obiettivi di crescita programmatica piuttosto che il raggiungimento del risultato, secondo logiche di breve termine risultanti da comportamenti irrazionali dettati dai risultati sportivi (non sempre) conseguiti.

Nell'ambito di una competizione sportiva è importante che tutti i concorrenti partecipino alla competizione nel rispetto di principi e regole uguali per tutti affinché i comportamenti degli uni non arrechino pregiudizio agli altri (principio della fair competition).

Il concetto del “too big to fail”, spesso utilizzato in ambito bancario, è in una certa misura applicabile anche al settore del pallone. Innumerevoli sono gli esempi di società in grave difficoltà finanziaria in cui soccorso sono intervenuti soggetti pubblici (per esempio le istituzioni con interventi ad-hoc) o privati (per esempio

l'azionista di maggioranza) al fine di riparare agli errori del management. Managers che, per conseguire rapidamente il risultato sportivo e per poter competere ad armi pari, non esitano ad assumere rischi finanziari elevati nella consapevolezza che tale spregiudicatezza verrà poi “sanata”. Questi meccanismi di “bail-out” contribuiscono ad aumentare la propensione al rischio e ad incrementare la volatilità di un mercato sempre più dipendente da interventi puntuali piuttosto che da fonti di reddito consolidate e fondate su criteri di gestione di medio-lungo termine.

Il fair-play finanziario nasce quindi dall'esigenza di far fronte alle crescenti difficoltà riscontrate dai club europei. Negli ultimi cinque anni le perdite aggregate dei club europei sono cresciute di circa otto volte con il rischio che il concetto del “too big to fail”, già erroneamente ritenuto un caposaldo nella recente crisi finanziaria, possa avere effetti negativi sulla sostenibilità e immagine del pallone a livello europeo.

## 3. Come si posiziona il FFP all'interno del più generale processo di concessione delle licenze UEFA?

I requisiti economico-finanziari del fair-play finanziario come le norme sul debito scaduto, finalizzate a ridurre i rischi di insolvenza, e la regola del pareggio di bilancio (break-even), finalizzata alla promozione di una gestione economico-finanziaria in equilibrio, si inseriscono e completano il sistema europeo delle licenze introdotto nel lontano 2004. Il risultato è un approccio olistico finalizzato all'analisi economico-finanziaria dei club sotto ogni aspetto: dall'esame dei flussi di cassa all'analisi delle passività, dalla valutazione della continuità aziendale all'analisi del risultato economico e il controllo del tempestivo pagamento dei debiti.

#### 4. Quali sono i principali requisiti a cui i club dovranno attenersi?

La regola del break-even è sicuramente il cardine centrale di tutta la normativa ed è quella che maggiormente dovrebbe influenzare le politiche gestionali delle società. Secondo questa norma i club dovranno far fronte agli impegni con le proprie risorse e gli apporti esterni, come ad esempio i contributi degli azionisti, saranno attentamente regolati e limitati. Ai club non sarà più permesso accumulare perdite superiori alle massime deviazioni consentite (€45m su tre anni). Tali perdite non potranno più essere ripianate a fine stagione, ma agli azionisti sarà consentito investire illimitatamente (le norme prevedono incentivi) nello sviluppo delle infrastrutture e nel settore giovanile. Il rispetto delle norme passa quindi attraverso una migliore gestione dei costi (in particolare gli stipendi dei calciatori) e lo sviluppo delle attività (per es. sfruttamento dei diritti commerciali) al fine di generare maggiori ricavi.

#### 5. Quand'è che il FFP entrerà in vigore?

L'implementazione delle norme del fair-play finanziario è prevista in modo graduale ed in varie fasi. Alcuni requisiti come le norme sul debito scaduto sono

entrati in vigore nel 2011 mentre la regola del break-even verrà controllata per la prima volta solo nel 2013, per permettere ai club di adattare le proprie strategie alle nuove regole. La regola del break-even diverrà poi progressivamente più rigorosa e la deviazione massima consentita (massimo deficit accettabile) passerà nell'arco di tre stagioni da 45 a 30 milioni di euro. Ne deriva la necessità da parte dei club di reagire rapidamente alle nuove esigenze adattando le strutture di costo e puntando sugli investimenti che dovranno assicurare dei ritorni maggiori e stabili nel medio-lungo termine.

#### 6. Quali sanzioni rischiano i club che non dovessero rispettare i requisiti richiesti?

I club che non dovessero rispettare i requisiti richiesti rischiano di incorrere in sanzioni di tipo sportivo e finanziario. Le prime comprendono il divieto di utilizzare nelle competizioni UEFA i giocatori provenienti da nuovi trasferimenti, la limitazione delle rose a livello internazionale, i punti di penalizzazione fino all'esclusione dalle competizioni UEFA. Le seconde comprendono semplici ammonizioni, delle multe, fino alla riduzione dei premi derivanti dalla partecipazione nelle competizioni UEFA.





# REDAZIONE REPORT CALCIO 2012

---

**Coordinamento e sviluppo del progetto:** Michele Uva, Luigi Giacomo Mascellaro e Gianfranco Teotino

**Redazione:** Andrea Castrignanò, Niccolò Donna, Fabrizio Tanzilli, Jacopo Drudi, Marco Muraro e Giampaolo Panetta

**Revisione testi:** Marta Tamburrelli

**Assistenza grafica:** Giacomo Frigerio, Francesco Spreafico, Daria Barlassina e Daniela Vaccaro

**Alla stesura del documento hanno partecipato:** gli Uffici della Federazione Italiana Giuoco Calcio

**Si ringraziano per il contributo:**

la Lega Serie A

la Lega Serie B

la Lega Italiana Calcio Professionistico

la Lega Nazionale Dilettanti

l'Associazione Italiana Arbitri

l'Associazione Italiana Calciatori

l'Associazione Italiana Allenatori Calcio

il Settore Tecnico

il Settore Giovanile e Scolastico

**Si ringraziano inoltre:**

la UEFA

il Ministero dell'Interno

il Ministero dell'Economia e delle Finanze

l'Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive

l'Inps (gestione ex Enpals)

l'Amministrazione Autonoma dei Monopoli di Stato

RCS Sport

Sport + Markt

il Professor Ennio Lugli

il Dottor Pier Luigi Marchini

l'Avvocato Valeria Panzironi



blossom

Layout design by blossoming.it

Finito di stampare il 20 marzo 2012  
Grafica Cristal S.r.l. - Via Raffaele Paolucci, 12/14 - 00152 Roma